

***Resultados del trabajo de formación, experimentación e  
innovación en participación  
Informe sobre Foros Locales y Decide Madrid***



David Leal García  
Pilar Shakti Domínguez

<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2. Objetivos, justificación y contexto</b>	<b>2</b>
<b>3. Investigación: Objeto, Preguntas, Metodología y Equipo</b>	<b>3</b>
3.1. Objeto de la investigación	3
3.2. Preguntas de investigación	3
3.3. Metodología de investigación	4
3.4. Equipo de investigación	4
<b>4. Estado de la cuestión: foto fija de los Foros Locales</b>	<b>5</b>
<b>5. ¿Qué necesidades tienen los Foros Locales?</b>	<b>5</b>
<b>6. ¿Cómo pueden los Foros Locales desplegar todo su potencial?</b>	<b>8</b>
6.1. Propuestas globales para la mejora de la operatividad y éxito de los Foros Locales	9
6.3. Propuestas inmediatamente operativizables para la mejora de la participación en los Foros Locales	9
6.4. ¿Qué sinergias existen entre los Foros Locales y las TIC?	9
<b>7. ¿Cómo pueden los Foros Locales y Decide Madrid potenciarse mutuamente?</b>	<b>9</b>
7.1. Fortalezas de los Foros Locales, fortalezas de Decide Madrid	10
7.2. Propuestas globales para aprovechar las complementariedades entre Foros Locales y Decide Madrid	11
7.3. Ideas inmediatamente operativizables para la mejora de la sinergia Foros Locales - Decide Madrid	13
<b>8. Conclusiones</b>	<b>16</b>

# 1. Introducción

En este informe se presentan los resultados y conclusiones de *Coincidimos* - línea de innovación, formación y experimentación en participación especializada en el estudio, diseño formación e intervención de procesos participativos *online/offline* - en relación a:

- El diagnóstico de situación y necesidades de los Foros Locales
- Las oportunidades de mejora de los Foros Locales
- Las sinergias potenciales entre Foros Locales y Decide Madrid
- Una batería de propuestas concretas para mejorar la integración de Foros Locales y Decide Madrid (participación presencial y digital).

Es importante señalar que el objetivo inicial, descrito en la convocatoria de conformación del grupo, del proceso de indagación aquí descrito no tenía como objetivo específico estudiar los Foros Locales y su relación con Decide Madrid sino más bien *indagar colectivamente en un problema o reto vivo en el ecosistema de la participación en Madrid*.

El objeto de investigación e innovación de este informe surge de forma *emergente* del grupo, en respuesta a una necesidad viva del campo de la participación. Fueron los y las propias participantes quienes sugirieron diferentes estudios de caso y quienes escogieron el tema de los *Foros Locales* como un asunto de estudio del máximo interés, relevancia y urgencia, por las grandes potencialidades que contiene, las altas expectativas que genera y los retos de crecimiento y maduración que atraviesa.

En este documento se recogen por tanto los frutos de un proceso de investigación, innovación y reflexión muy rico y aspira a proporcionar claves, ideas y principios para la mejora del funcionamiento de las estructuras y procesos del ecosistema de la participación en Madrid, en particular para los Foros Locales y Decide Madrid.

## 2. Objetivos, justificación y contexto

En este apartado se expone el contexto e intención que mueve al grupo de investigación *Coincidimos*, línea de investigación de ParticipaLab, Medialab Prado Madrid, y la aportación que pretende realizar al ecosistema de la participación en Madrid en un contexto histórico muy determinado.

El grupo de trabajo *Coincidimos*, coordinado por David Leal y Pilar Shakti Dominguez desarrolla su labor de investigación en colaboración con líneas de investigación “hermanas” de ParticipaLab como, por ejemplo, la *Comunidades participativas* (análisis social y de datos para la participación, coordinado por Saya Sauliere), *Análisis de datos* (Pablo Aragón), *Formación e investigación sobre las relaciones ciudadanas con Decide Madrid* (investigación sobre participación territorial, coordinado por Margarita Padilla) y la *Coctellera* (narrativas de la participación, coordinado por Bernardo Gutiérrez).

Todos los grupos de investigación son interdependientes orgánicamente y tienen por objetivo aportar claves efectivas para la mejora del diagnóstico, comprensión, diseño y estructura de los diferentes espacios y procesos de participación ciudadana de la ciudad de Madrid, con especial énfasis en las nuevas estructuras de participación impulsadas desde el gobierno municipal de Madrid a partir del año 2015, en estrecha colaboración con los espacios de participación ciudadana preexistentes.

Este estudio parte de la apreciación del gran esfuerzo colectivo que se realiza en el municipio de Madrid por crear una sociedad más dialógica y participativa, a través de procesos deliberativos colectivos, así como del reconocimiento de todo lo que se ha avanzado en las últimas décadas en este sentido y en particular en los últimos años en el ámbito de la participación .

La pesquisa se fundamenta también en el principio de la teoría sistémica de que **ninguno de los actores** involucrados en el ecosistema de la participación **tiene por sí solo la respuesta** a todos los interrogantes aquí planteados. Las preguntas presentadas se formulan como una invitación para que colectivos, instituciones, movimientos sociales, organizaciones, expertos y ciudadanía **se sienten a la mesa a escucharse, a dialogar y co-crear** el cambio necesario.

### 3. Investigación: Objeto, Preguntas, Metodología y Equipo

En este apartado se aporta información y contexto sobre el proceso de investigación y sobre el equipo humano que lo ha llevado a cabo. El proceso de investigación consta de 7 sesiones de trabajo, de las cuales se dedican al estudio de los Foros Locales **cinco sesiones de trabajo** en los días 15 de Octubre, 13 de noviembre, 13 de diciembre, 10 de enero y 7 de febrero, realizado de forma eminentemente presencial pero apoyado estrechamente por el trabajo continuado de deliberación, investigación y estudio mediante plataformas de participación y diálogo en el medio digital.

Durante el desarrollo de las sesiones del grupo de trabajo *Co-incidimos* en la fase de formación sobre metodologías (Sesión 3) presentamos la propuesta de trabajar en un estudio de caso que alguno de los componentes trajera como algo vivo y presente. En primer lugar, analizamos y vimos un estudio de caso sobre el Foro de Movilidad Sostenible de Fuenlabrada.

En esa misma sesión, y tras la exposición de diferentes propuestas de casos, el grupo consensuó que trabajáramos sobre el caso de los *Foros Locales*. Comenzamos analizando el caso desde las perspectiva del diagnóstico de la efectividad grupal del IIFACE, que incluye i) Personas ii) Procesos y iii) Objetivos, así como desde el marco de análisis de *Los 8 espacios de la colaboración*, metodología desarrollada por el grupo *Coincidimos*.

Comenzamos con una pregunta de indagación que surgía de la necesidad de encontrar alguna información análisis o solución al reto: ***¿Cómo pueden desarrollar los Foros Locales su pleno potencial?***

Desde esta pregunta, comenzamos desplegando un Teatro Imagen para situarnos en el contexto trayendo los distintos personajes. Esta incursión fue muy productiva y extrajimos la siguiente información sobre qué y cómo podrían enriquecerse los Foros locales

### 3.1. Objeto de la investigación

El objeto de investigación ha sido elegido por los y las propias participantes del grupo, escogiendo de entre varias propuestas planteadas por ellas mismas el estudio de caso de *Los Foros Locales* de Madrid.

El objeto primero es determinar el estado actual de desarrollo de los Foros Locales así como realizar un diagnóstico preliminar de las necesidades tanto de las personas que participan en ella como de la estructura o sistema en sí misma.

Con base en el análisis de dichas necesidades y en el diagnóstico realizado con la metodología de investigación desarrollada por el grupo *Coincidimos* se elabora una batería de propuestas para la mejora de la participación en los Foros Locales así como para su mejor integración en el conjunto del ecosistema de la participación en Madrid, con particular énfasis en su alta complementariedad con la plataforma de participación digital *Decide Madrid*.

La pregunta de investigación por el propio grupo que recoge la intención de la investigación sobre Foros Locales, propuesta por tres miembros activamente implicados en el desarrollo de los mismos, se formula así:

***¿Cómo pueden los Foros Locales desarrollar su pleno potencial?***

En el transcurrir de la investigación del grupo, mediante metodologías como el teatro social, se observará que la introducción de la tecnologías de participación digital reordenan el campo de los Foros Locales, sirviendo como punto de encuentro entre diferentes actores. Esa constatación lleva al grupo a formularse la segunda pregunta central de la indagación:

***¿Cómo pueden los Foros Locales y Decide Madrid potenciarse mutuamente?***

### 3.2. Metodología de investigación

El trabajo de investigación se apoya en metodologías de investigación-acción participativa, metodologías de indagación colectiva (como teatro social) y marcos teóricos propios, como *Los 8 espacios de la colaboración*. El grupo no parte de cero sino que se apoya en el trabajo realizado por otros grupos como, por ejemplo, el *Observatorio de la Participación*

*Ciudadana de Madrid* y los informes de resultados elaborados en la I y II Jornadas de Evaluación de la Participación en Madrid. Asimismo, se basa en los trabajos realizados por los grupos de investigación de ParticipaLab, en particular del grupo *Formación e investigación sobre las relaciones ciudadanas con Decide Madrid* coordinado por las investigadoras Margarita Padilla y Marta Malo.

La investigación nace a propuesta de y se apoya en la experiencia directa de varios miembros del equipo que trabajan de forma continuada en la dinamización de los Foros Locales y plantean un estudio de caso guiado a un grupo con un formado por personas con una rica y variada formación en el campo de la participación ciudadana.

Finalmente, la investigación se realiza con el apoyo de diferentes plataformas para la gestión y síntesis de la información, como *Loomio*, *Cryptpad*, *Zoom*, *Slack*, *Moodle* o *Mentimeter*, por mencionar algunas.

### 3.3. Equipo de investigación

El proceso de investigación es facilitado por las personas encargadas de la coordinación del grupo y guiado por la información y contexto aportado por tres personas que trabajan en los Foros Locales en calidad de:

- Asesora de una Junta Municipal de Distrito
- Dinamizador/a de Foro Local centro
- Dinamizador/a del FL Vicálvaro

El resto de participantes (12 personas) aportan perspectivas desde espacios diversos de participación en Madrid, como la economía social, el cuidado de la salud mental, el tejido empresarial, el movimiento por la inclusión de la diversidad funcional, las comunidades autogestionadas, los movimientos sociales de base, etc. Esta diversidad de perspectivas y trayectorias complementa y enriquece los análisis de la situación y de las propuestas de mejora generadas.

El grupo de trabajo cuenta con aportaciones directas de las investigadoras de la plataforma *Decide Madrid* Margarita Padilla y Marta Malo, líneas de investigación hermanas de *Coincidimos* bajo el paraguas común de *ParticipaLab*. de investigadoras.

En el proceso de investigación, experimentación y formación del grupo *Coincidimos* han participado Ester Bellod, Thai Jungpanich, Margarita Rodríguez, Diego Andrés Ramírez, Sara González, Carmen Moreno, Pedro Barrios, Luis G. Sanz, Esperanza Marco, Carmen Haro, Iván Sánchez Mora, Nuria Sánchez, Rubén Gutiérrez, Pablo Santos, Iris Cabrerizo, Koldo Ocaña, Cristina Soto y Rocío Vicente. Agradecemos a ellos la participación en este proceso y todas sus aportaciones al mismo.

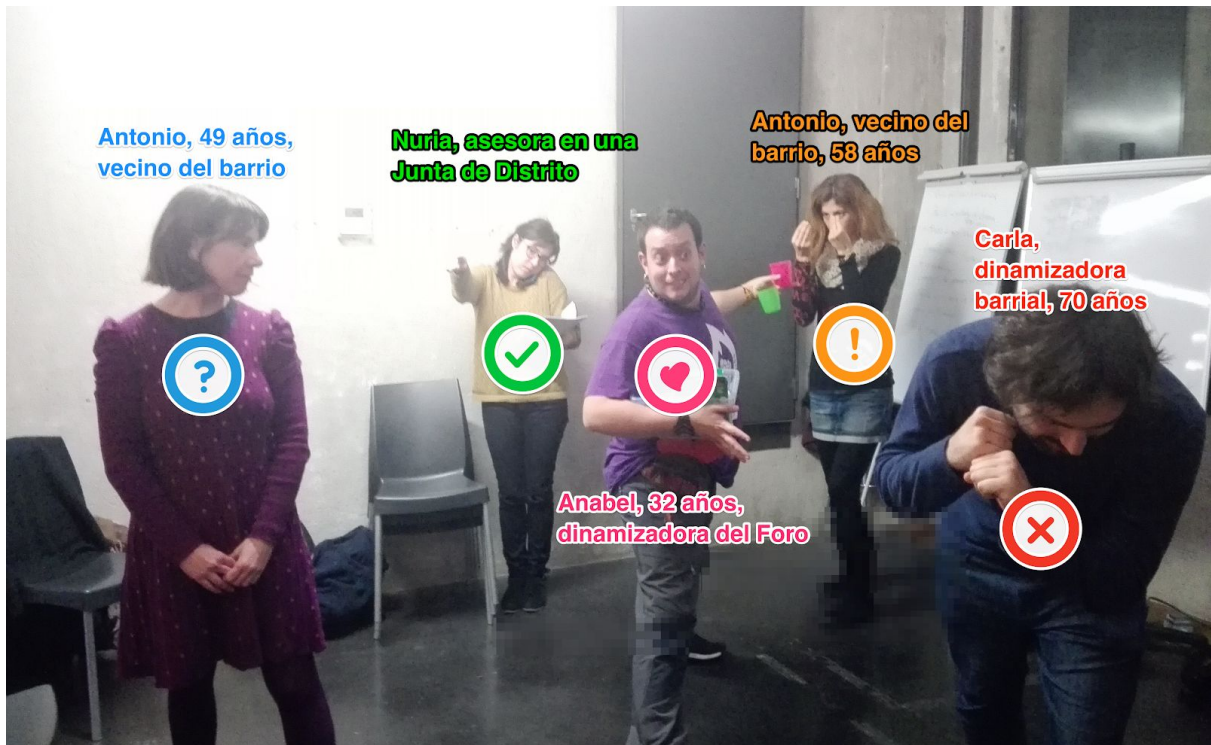
## 4. ¿Qué necesidades tienen los Foros Locales?

El punto de partida de la investigación es el diagnóstico de necesidades. Para ello se inicia el proceso con una representación mediante Teatro Imagen facilitada por Iván. El estudio comienza con una representación teatral de los personajes arquetípicos que nos encontramos en los Foros Locales.

### ❖ **Perfiles, roles y actitudes en los Foros Locales: una investigación a través de teatro imagen**

A través del estudio de caso con teatro imagen y Foros Locales se identifican las siguientes figuras y lo que las define:

- **Vecina cooperadora:** representado por una señora mayor de 70 encorvada por la gran carga que lleva encima.
- **Dinamización saturada:** representada por un chico con millones de cosas en las manos que parece querer desplazarse en varias direcciones a la vez.
- **Coordinadora:** representado por una chica al teléfono, que señala (ordenando) al tiempo que está hablando por teléfono (ocupada)
- **Vecino que no entiende nada:** observa con los hombros encogidos y llevándose las manos a la cabeza, el caos.
- **Vecino con reticencia a acercarse:** está medio girado con cara de cabreo, sin saber si entra o sale.



#### ❖ Análisis de necesidades

En el análisis nos encontramos con que las necesidades más imperativas en los Foros Locales son:

##### 1. Cuidar más y mejor los vínculos, los espacios y los procesos:

- **Mejorar la coordinación:** En el segundo año muchas cosas van a mejorar. Hay que mejorar la coordinación entre todas las mesas dentro de cada Foro, y la coordinación entre los diferentes Foros Locales, así como la coordinación con otros espacios de participación para no solo no duplicar esfuerzos o entorpecerse mutuamente, sino generar sinergias positivas.
- **Más y mejor participación:** los Foros deben ser verdaderos espacios de co-diseño de políticas públicas con participación ciudadana y no meramente espacios de validación de políticas ya diseñadas desde otros espacios o por otros agentes institucionales.
- **Pensar la participación desde el punto de vista del ciudadano:** se observa un cansancio por parte de los y las participantes, no solo en los Foros Locales sino en la diversidad de espacios de participación existentes: multitud de reuniones, trabajos que se duplican en diferentes espacios, fechas y convocatorias que se solapan, convocatorias con objetivos poco claros pueden generar desánimo y malestar entre la ciudadanía más comprometida con la participación.



- **Cuidar los vínculos y mejorar la cohesión:** se constata la necesidad de prestar más atención al cuidado de las personas, de los procesos y de los objetivos. Con frecuencia el énfasis en los objetivos puede eclipsar el cuidado de personas y proceso, generando dinámicas de cansancio, desgaste y abandono.

## 2. Co-crear una visión común y generar cohesión:

- **Co-crear una visión común:** Al final cada distrito tiene su propia dinámica por lo que hay que tener una visión de conjunto de para qué se quiere participar. También ocurre que muchas de las personas que dinamizan los Foros de forma cotidiana no participaron en el momento de la ideación y gestación de los mismos. Sería interesante contar con su visión para incluir las aportaciones de quienes se han sumado más tarde al cuidado y mantenimiento de estos espacios.

## 3. Mejorar la gobernanza y estructuras:

- **Facilitar dinámicas de deliberación y co-creación:** revisar las dinámicas competitivas que puedan producirse incluso de forma involuntaria. Por ejemplo, se observa un énfasis entre participantes y en las mesas en que una determinada propuesta llegue a Pleno. De este modo se produce una dinámica de competición entre diferentes propuestas (y entre las diferentes mesas que las trasladan).

La solución puede pasar por no tener que elegir entre tu propuesta y la mía sino por habilitar espacios de deliberación en los que co-crear propuestas más integradoras, que incluyan las perspectivas de diferentes partes y que puedan ser abanderadas por varias mesas en común o como Foro.

- **Repensar la estructura:** Es necesario rediseñar la estructura para que tenga sentido. Hay que ver si en el diseño de las políticas públicas en los Foros realmente hay participación ciudadana o si se trata meramente de validación de políticas públicas prediseñadas.
- **Repartir las cargas** de trabajo y las responsabilidades **de forma más clara.**
- **Evaluar, evaluar, evaluar:** Es necesario ver qué es lo que ha funcionado y lo que no para aprender y mejorar. Evaluar tanto la participación de las personas que están en el proceso, como el propio diseño metodológico. Evaluar en qué grado puede haber varios grupos haciendo lo mismo para evitar duplicar trabajo. En ocasiones los árboles “no nos dejan ver el bosque” y necesitamos *más tiempo para evaluar y pensar conjuntamente.*

#### 4. Celebrar e innovar:

- **Celebrar lo conseguido:** Centrarse solo en lo que aún no funciona es desalentador, **hay que poner en valor también las muchas cosas que sí están funcionando bien**, agradecer los esfuerzos y reconocer los avances. Hay que celebrar y poner en valor a todo lo que se está consiguiendo con la participación ciudadana en los *Foros*.
- **Emerger:** Hay que permitir nacer lo que quiere ser: ver qué es lo que quiere surgir como sueño colectivo en los Foros Locales, ver qué es lo que las personas están intentando crear y reconectar con la intención original. Dice Esperanza: “El proceso igual os está desbordando e igual lo que necesitáis es llorar. Necesitáis ver qué os está pasando con esto, porque esto es grande, esto es nuevo. Hay que ver qué emerge en cada uno de los actores y en qué podemos actuar.”

## 6. ¿Cómo pueden los Foros Locales desplegar todo su potencial?

En este apartado se presentan los principios identificados para una participación exitosa y en los que se basan las propuestas para la reconceptualización de los Foros Locales a fin de que pueda desplegar todo su potencial.

### 6.1. Claves para permitir la innovación que quiere emerger en Foros Locales

Se identifican tres líneas de actuación y se constituyen grupos de trabajo orientados a explorar las líneas de innovación y cambio en los *Foros Locales* desde los prismas de:

- i) Relacionarse y generar una visión común
- ii) Evaluar y rediseñar
- iii) Emerger (permitir nacer lo que quiere ser).

#### i) Relacionarse y visión común

Se aprecian simultáneamente tendencias **hacia la colaboración** entre los diferentes grupos, mesas y Foros pero también tendencia a **trabajar de forma aislada**, cuando no se cae en dinámicas sutilmente competitivas. La teoría sistémica parte del principio de que **todos los sistemas quieren ser completos** y el sistema de la participación quiere ser completo y no ser dividido ni excluido.

Por lo tanto, se señala como punto central la **necesidad de generar espacios de encuentro, vinculación y coordinación** entre las **diferentes partes del sistema**. Los Foros Locales son un sistema en sí mismo, un conjunto de espacios, elementos y actores

interdependientes entre sí. Su plena potencialidad se desarrolla cuando estas partes trabajan de forma colaborativa hacia objetivos y visiones comunes.

En sentido más amplio, los Foros Locales son un subsistema de un sistema mayor, como es el ecosistema de la participación en Madrid. Este ecosistema tiene otras patas fundamentales, como los **Presupuestos participativos** y **Decide Madrid**. Se aprecia una tendencia de estos tres espacios (Foros, Presupuestos y Decide) a trabajar de forma desvinculada entre sí, generando ineficiencias, incoherencias de proceso desde el punto de vista del ciudadano así como no aprovechamiento de oportunidades de cambio y transformación social.

Se resalta la necesidad de **trabajar a partir de lo ya construido, integrando, incluyendo, buscando complementariedades y espacios de encuentro y trabajo colaborativo** entre las diferentes Mesas y los diferentes Foros. Se señalan algunos elementos de reflexión para mejorar las relaciones y la visión común:

- Un grupo funciona, además de por tener **objetivos y visión común**, cuando la gente tiene **vínculo**. *¿Desde dónde construir ese vínculo? Desde el hacer común.* Para algunas participantes su experiencia de los Foros ha sido tener reuniones tediosas, y un montón de trabajo de cara a las Juntas que no ha tenido la respuesta que esperaban.
- Acercar los FFLL a la calle: organizar actividades, visibilizarse, dar a conocer el trabajo que se realiza, las oportunidades de participación y los resultados que se generan. Pensar las actividades también en clave de **disfrute, placer y escucha**.
- **Celebrar los frutos y reconocer los esfuerzos** que genera el Foro es una excelente forma de mejorar las relaciones, agradecer y reconocer.
- ¿Cómo facilitar la emergencia de un "**nosotrxs**" común? Un grupo funciona como un triángulo en el cual los tres ejes son: **objetivos, procesos y personas**. No hay que descuidar ninguno de los tres. Posiblemente ahora cada Foro es un conjunto de diferentes grupos (Comisión Permanente y cada mesa) y hay que potenciar los **espacios para relacionarse**.

## ii) Evaluar y diseñar

Es necesario evaluar qué está funcionando y qué tiene potencial para mejorar. Como en todo proceso de evaluación, la pregunta clave es: "¿Quién evalúa?". En función de quién evalúe los resultados de la evaluación pueden cambiar mucho.

- **Creación de un grupo transversal de evaluación** que **incluya** a las diferentes voces y actores implicados en los Foros Locales.
  - Evaluación conjunta de dinamizadoras y participantes en cada Mesa.
  - Evaluación conjunta entre las diferentes Mesas de un Foro.

- Evaluación conjunta en las Mesas Interdistritales.

El proceso de evaluación conjunta se plantea no sólo como un objetivo en sí mismo (como un espacio de reflexión capaz de generar resultados), sino como un necesario espacio de **relación y coordinación**.

Los procesos de evaluación sirven como base para rediseñar y repensar lo que puede ser mejorado. En concreto, se señalan algunos puntos que requieren atención:

- **Evitar tendencias** hacia la politización y la burocratización de los Foros.
- Incrementar la **publicidad** tanto de la existencia de los FFLL como de las convocatorias de los FFLL en los distritos.
- **Hacer públicos los resultados** sobre estas acciones ciudadanas, sobre la instauración de nuevas o cambios en políticas públicas (más allá del informe anual al consejo coordinador de los distritos que podrá ser elevado al pleno del Ayto.)
- Flexibilizar los **tiempos de inscripción**

### iii) Emerger - Innovar

El grupo de emerger es el espacio donde más incertidumbre surge pues el espacio en el que se da el espacio para que lo nuevo nazca. Una participante describe el espacio de emerger como “ese **terreno de lo desconocido pero al que queremos llegar**. Es el espacio de los sueños, de la utopía, del creer que podemos alcanzar un fin último”.

El proceso comienza con la pregunta clave del liderazgo emergente:

***¿Qué tengo que dejar ir en este tema en concreto que me puede estar impidiendo estar abierta para ver lo que emerge?***

Esta pregunta inicia una conversación en el grupo que adopta la siguiente forma: “Para mí lo que me puede impedir ver lo que quiere emerger, es:

- La tensión que me produce **querer obtener ya mi objetivo**, con lo que lo que tengo que dejar ir es mi **"apego" a un objetivo**, que además que tiene que ser de tal manera.
- **Dejar ir la necesidad de resultados inmediatos**. Dejar ir el miedo a que las personas que participan en el Foro Local se frustren al no ver materializadas sus propuestas y deseos.
- Dejar ir la **responsabilidad sobre el proceso**. Ese sentimiento de que está todo el peso de los Foros sobre los propios hombros se traduce en un excesivo control sobre las mesas, la comisión permanente.

- Dejar ir la **obsesión con lo cuantitativo sin prestar atención** a la cualidad del **proceso**. Dejar ir el deseo de **ver números, más personas y más participación**. Este deseo viene de la voluntad de mejorar y del **miedo a perder esta herramienta y oportunidad de participación** cuando, dentro de dos años, puede haber un cambio de gobierno. Es posible que si podemos **dejar ir la obsesión por el número de personas involucradas** y nos concentremos en la **calidad del proceso**, la participación mejore automáticamente.
- **Dejo ir la necesidad de hacer ver:** de hacer ver que hay modelos de participación, modelos de programación, etc. Quizá el truco está en no **dejar de proponer y de dar pistas**, claras o menos claras, sobre qué caminos seguir. Permitir que surjan nuevos liderazgos o quizás liderar desde **la escucha activa** y completa.

Como último punto, se señala la necesidad de asegurar la **dignidad salarial y el cuidado al facilitador o facilitadora** también se puede producir de manera más natural el estar presentes y desde ahí dejar ir todas aquellas cosas que no fuimos capaces de des-aprender a tiempo.

## 6.2. De las mesas interdistritales a los Foros Sectoriales

En la misma línea de generar sinergias entre las diferentes partes del sistema que son los Foros y entre los distintos componentes del ecosistema de la participación en Madrid, se abre una línea de reflexión para **potenciar las Mesas Interdistritales** como **espacios de co-diseño de políticas públicas** con participación ciudadana con **impacto en la ciudad de Madrid** en su conjunto.

La propuesta concreta pasa por **profundizar en el proceso de diálogo** entre Mesas de los distintos Foros que aborden un mismo tema, aglutinadas en las **Mesas Interdistritales**.

Fomentar la consolidación de las Mesas Interdistritales como espacio de puesta en común de las mesas sectoriales de los diferentes Foros Locales con una misma área temática, un trabajo conjunto y unos debates que atraviesan la realidad de distintos distritos en torno a ese tema. Su actuación conjunta permitiría:

- Impulsar propuestas conjuntamente en Decide Madrid
- Servir como espacio de continuidad de diseño y proposición de políticas públicas, de modo de *Laboratorio de innovación ciudadana*.
- Identificar demandas comunes a los diferentes distritos de Madrid en una área determinada.
- Elevar propuestas al Pleno del Ayuntamiento de forma conjunta.
- Consolidarse como espacio de referencia para el diálogo de ciudadanía, agentes sociales, expertos e instituciones en un determinado área.

En este sentido, los procesos Madrid + verde y #DerechoAJugar para los Foros Sectoriales. El caso de Escocia (Escobar, 2017) ilustra cómo más allá de los procesos participativos

puntuales, las instituciones pueden rediseñarse para ser espacios participativos con vocación de continuidad.

#### 6.4. ¿Qué sinergias existen entre los Foros Locales y las TIC?

En una segunda sesión de investigación a través del [teatro imagen](#), experimentando con diversos componentes que nos habían ido saliendo como producto de la investigación, introducimos el componente de la “tecnología” y el resultado fue sorprendente ya que los diversos “personajes” comenzaban a moverse en un sistema más de apoyo.

Se nos mostró con toda claridad que era una aportación que generaba mucha potencialidad, con lo cual surgió la pregunta mencionada: **¿Cómo sería si los foros locales y la plataforma Decide Madrid colaboraran, potenciándose mutuamente?**

### 7. ¿Cómo pueden los Foros Locales y Decide Madrid potenciarse mutuamente?

Esta pregunta de investigación fue abordada por el grupo en colaboración con las investigadoras Margarita Padilla y Marta Malo del “Proyecto *Formación e investigación sobre las relaciones ciudadanas con Decide Madrid*”, línea de investigación de *ParticipaLab*.

#### 7.1. Fortalezas de los Foros Locales, fortalezas de Decide Madrid

Los Foros Locales y Decide Madrid conforman los dos pilares de la apuesta institucional a nivel municipal por la promoción de la participación ciudadana. Estas plataformas poseen algunas diferencias sustanciales que las hacen únicas y necesarias.

	<b>Foros Locales</b>	<b>Decide Madrid</b>
<b>Ámbito</b>	Distrito	Todo Madrid
<b>Canal</b>	Eminentemente presencial	Eminentemente digital
<b>Cultura de participación</b>	"Cultura de la piel"	"Cultura de la pantalla"
<b>Decisiones vinculantes</b>	Sujeto a aprobación en Pleno. Menor grado de vinculación de las decisiones.	Vinculante, incluso en contra de la voluntad del consistorio. Sujeto a alcanzar 27.000 apoyos y aprobación en consulta ciudadana.
<b>Calidad deliberativa</b>	Mayor calidad deliberativa: facilita espacios presenciales de deliberación de propuestas	Menor calidad deliberativa: a través de los comentarios y debates en la plataforma.
<b>Co-creación de propuestas</b>	Mayores posibilidades de co-creación de propuestas si bien se observan dinámicas competitivas	Tendente a segregar y repetir propuestas potencialmente complementarias entre las

	entre propuestas que podrían complementarse	que hay que optar. Escasa posibilidad de integración.
<b>Número de participantes</b>	Se aprecia tendencia descendente	Con 300.000 usuarios registrados, DM es una de las mayores plataformas de participación digital del mundo. Sin embargo, ninguna propuesta en 2018 alcanzó el umbral requerido de 27.000 votos para celebrar un referéndum. Se observa tendencia descendente.

Observamos que los Foros Locales son un espacio con mayor vinculación al territorio (distrito), que dispone de espacios de deliberación presencial, que tiene un menor grado de vinculación (las mesas deciden si subir una propuesta del Foro al pleno de la Junta de distrito) y que cuenta con menor o ningún impacto en la ciudad de Madrid en su conjunto, pues el ámbito de actuación y decisión se restringe al Distrito.

Decide Madrid, especialmente en presupuestos participativos y propuestas ciudadanas, tiene un elevado grado de vinculación de las decisiones (el Ayto. deberá implementar la propuesta aún si no está de acuerdo con ella). Sin embargo no propicia los espacios de deliberación, y los que se dan en la plataforma a través de comentarios son de menor calidad y más centrados a la promoción de otras propuestas. Hay una menor vinculación con las necesidades concretas del distrito y con su tejido asociativo, y un alto impacto de las decisiones en la ciudad de Madrid en su conjunto.

Se aprecia que ambas herramientas son complementarias y usarlas de esta manera puede potenciar su impacto. Ambas estructuras son los pilares del ecosistema de la participación en Madrid y **en la actualidad funcionan en paralelo**, sin vinculación o complementariedad mutua. Esto **genera ineficiencias**, duplicidades evitables e incoherencias en el proceso de participación desde el punto de vista del ciudadano. Además hay que tener en cuenta que unos de los principales usuarios de la plataforma de Decide Madrid

En el siguiente apartado se exploran las **ventajas potenciales de explotar las sinergias** entre ambas plataformas así como una serie de propuestas tanto generales como particulares para viabilizar y operativizar dicha colaboración.

## 7.2. Propuestas para generar complementariedades entre Foros Locales y Decide Madrid

En este apartado se presentan algunas propuestas para potenciar esas complementariedades entre los Foros Locales y Decide Madrid. **Las propuestas concretas**

**son una guía aproximada, no son lo esencial**, ya que pueden cambiar. Sobre todo constituyen una idea a largo y medio plazos donde **lo fundamental es la necesidad de mejorar la colaboración y la coordinación** entre las diferentes plataformas y actores del **ecosistema de la participación en Madrid**.

De la creación de un grupo de trabajo conjunto emergería el mejor análisis y las propuestas más adecuadas. **Ningún actor por separado es tan eficaz y tan inteligente como todos ellos en conjunto**. Y como hemos mencionado, los sistemas quieren ser completos y no estar divididos. A lo largo de toda la investigación los resultados conducen a pensar que en el origen de muchos de los problemas - y que algunas de las mayores potencialidades de cambio y de dar el mayor valor a todo lo ya construido - pasa por **trabajar de forma colaborativa** y en común desde los diferentes espacios de participación.

Estas propuestas no tienen, por tanto, por qué limitarse a Foros Locales y Decide Madrid sino que podrían incluir en el proceso de encuentro, colaboración y diálogo a otros espacios relevantes, como los Presupuestos Participativos. **Se presupone la autonomía** de los diferentes espacios, pero a través de la mejora de la coordinación de los esfuerzos en el tiempo se puede optimizar el funcionamiento del sistema de la participación.

• **Propuesta 1:** Es posible un espacio de colaboración entre Decide Madrid y los Foros con el objetivo de recoger propuestas de consenso de los diferentes Foros y mesas.

Ta y como podemos comprobar en el informe “Proyecto *Formación e investigación sobre las relaciones ciudadanas con Decide Madrid*”, se identifica como uno de los principales malestares que se identifican es que *la participación en Decide Madrid es individual, porque no se fomenta la creación de comunidades, ni la implicación de los usuarios. La participación en los foros y mesas sí es colectiva, pero Decide Madrid y los foros locales no están bien articulados (Padilla y Malo, 2018: 29)*

**¿Qué?** Colaboración entre Decide Madrid y las Mesas Interdistritales donde se profundizará y medirá el pulso ciudadano sobre aquellos temas que se trabajan en las mesas para poder llegar a la solución antes de que se dé el problema.

**¿Cómo?** Abrir una pestaña nueva en Decide Madrid para los **procesos colectivos**. En esa pestaña se integrarían las Mesas Interdistritales (o Foros Sectoriales, con base en la propuesta de este informe). En ella podrán presentar propuestas diferentes espacios como Palacio de sueca, Experimenta Distrito, etc.

- El espacio no se regiría por los mismos principios que Decide, ya que contiene materiales provenientes de procesos colectivos con un trabajo previo, por lo que el espacio estaría habilitado para subir documentación sobre el proceso. Habría usuarios específicos que aportan información sobre el trabajo colectivo realizado para dinamizar el proceso. En la plataforma se subirán, por tanto, los documentos relevantes de las Mesas.



- Recogida del trabajo de las Mesas Interdistritales: pueden promoverse encuentros deliberativos ampliados según las mesas, con el objetivo de hacer propuestas con base en los documentos recogidos del trabajo de la mesa. También se pueden llevar a cabo propuestas avaladas por las Mesas.
- Puede ser interesante plantear algún modelo de ponderación entre las mesas Interdistritales y Decide Madrid, que permita imaginar si la mesa interdistrital puede trasladar una propuesta a la plataforma y si según el número de apoyos que consiga puede ser trasladada como una propuesta al pleno del Ayuntamiento.
- En dicho espacio se podrán trabajar cuestiones como el **cambio de reglamento** de los Foros Locales a través del espacio de Propuestas de Decide Madrid.

*¿Quién?* Es posible habilitar la figura de la Coordinación tecnológica, encargada de trasladar la información a la plataforma. Las formas de funcionamiento deberán consensuarse con los foros y en concreto, puede ser una buena forma a través del trabajo con las mesas interdistritales para generar una visión común.

**• Propuesta 2: Fomentar espacios abiertos de encuentro para dar a conocer los Foros y las posibilidades de participación *online*. Jornadas de puertas abiertas festivas y formativas.**

- *¿Qué?* Se incorpora en la plataforma Decide Madrid la posibilidad de convocar este tipo de Jornadas en los Foros Locales. Los usuarios reciben información sobre este tipo de convocatorias en los FFLL a través de DM, potenciando la difusión de las mismas. Aunque la plataforma comunica principalmente cuestiones relacionadas con la participación digital, el uso de la misma, de forma momentánea y esporádica, para llevar a cabo convocatorias en el ámbito presencial, promueve una mayor cohesión grupal, que ayuda a la consolidación de una comunidad, así como un mayor vínculo con la plataforma. Además tal y como refiere el informe *“Construyendo comunidades colaborativas: el reto de transformar la participación individual en colectiva en Decide Madrid”*:

*<<La mayoría de usuarios prefiere la participación online. No obstante, algunos hitos presenciales se revelan esenciales y fundacionales. **Los encuentros presenciales son clave para construir capital social, confianza y motivación** >> (tesis confirmada por las investigaciones de Uwe Serdült)*

- *¿Cómo?* Se pueden convocar a iniciativa del Foro Local, de una de sus mesas y también cuando hay un tema de gran relevancia social. Por ejemplo: coincidiendo con el Día 8 de Marzo puede lanzarse una convocatoria en las Mesas de Igualdad de los Foros Locales. DM facilita el compartir la información de la convocatoria con asociaciones específicas (género, grupos de consumo...)

- **¿Quién?** Las Mesas interesadas en promover este tipo de convocatorias - por ej. Mesas de igualdad - convocando una acción, encuentro, debate, etc. desde la mesa interdistrital en la plataforma de Decide relacionando temas u otras propuestas en la plataforma que hablen sobre ello - para apoyar la jornada del Día de la Mujer 8 de marzo.

De este modo también se potencian nuevos usos a Decide Madrid, se amplía su espectro, comunicando a la ciudadanía qué es un Foro Local y explicando que pueden no solo votar, sino también participar en debates. Se explicaría cómo pueden participar en un Foro Local y cómo pueden participar en Decide Madrid. En este caso, sería aconsejable contar con las asociaciones clave sobre el tema concreto antes de abrir el debate a toda la ciudadanía.

### **Propuesta 3: Crear un grupo de trabajo para explorar posibilidades de retroalimentación entre las webs de Foros Locales y Decide Madrid.**

Desde el respeto de la autonomía de ambas plataformas de participación, se considera que pueden generarse sinergias entre ellos compartiendo información y generando comunidad, de modo que se nutra el espacio de contenidos y se ayude a potenciar y configurar comunidades en torno a ambas plataformas.

Los contenidos concretos de la colaboración deberían ser determinados por el grupo de trabajo, pero podría incluir la inclusión de un **espacio digital propio de los Foros Locales dentro de la página web de Decide Madrid**. En todo momento quedaría plasmado que ambos espacios funcionan con reglas diferenciadas. En dicho espacio, trabajadores/as especializadas podrían subir información relevante sobre los procesos, propuestas y resultados obtenidos en los Foros Locales, presentando la información de forma relevante para los y las ciudadanas que impulsan demandas y propuestas de cambio. Se sugiere la creación de la figura del o la *Coordinadora Tecnológica*.

En dicho espacio podría estar recogido también los resultados del trabajo colectivo de las Mesas Interdistritales. Opcionalmente, podría añadirse información sobre otros procesos de participación relevantes en la ciudad, (Experimenta Distrito, Palacio de Sueca u otros que el equipo de co-diseño considerara interesante y relevante visibilizar en la web).

### **7.3. Ideas inmediatamente operativizables para la mejora de la sinergia Foros Locales - Decide Madrid**

En este apartado se identifican una serie de acciones inmediatamente operativizables, a corto plazo y que permiten explotar las oportunidades de mejora de Foros Locales y Decide Madrid a través de la colaboración entre ambos espacios. El reto de la colaboración no reside, no obstante, en la dificultad técnica de las propuestas en concreto sino en las visiones divergentes de las diferentes áreas sobre la participación y la insuficiente

disponibilidad de espacios de diálogo, encuentro y codiseño entre las diferentes áreas para explorar puntos de conexión y sinergia.

El elevado nivel de trabajo que tienen ambas áreas lleva a que la coordinación entre ambas sea complicado. Sin embargo si el objetivo es hacer pequeñas conexiones, en vez de una coordinación de todo lo existente, podremos identificar fácilmente aquellos aspectos detectados que pueden suponer una conexión a medio plazo, sin necesidad de invertir en la coordinación, por ejemplo:

→ Dar opción a que si se produce una modificación o cambio en el reglamento de los Foros Locales, pueda hacerse a través de Decide Madrid.

- ◆ **Por qué:** No supone ningún cambio adaptativo ni gestión de funcionalidad alguna, sin embargo si se produce un cambio de reglamento de los Foros, es un gesto que permitirá a participantes y usuarias de Foros y mesas interaccionar en Decide Madrid para deliberar, proponer y decidir cuestiones sobre los foros. Aunque se ha detectado que entre asistentes de los Foros locales hay un amplio conocimiento sobre la plataforma, de esta forma se potencia un vínculo ya naturalizado - por ejemplo con la mesa de presupuestos participativos de los Foros con la plataforma que puede promover mayores sinergias.

Del informe “Construyendo comunidades colaborativas: el reto de transformar la participación individual en colectiva en Decide Madrid” surgen menciones que no podemos evitar enlazar. Concluye por un lado que:

*“La mayoría de usuarios prefiere la participación online”.*

Esto puede deberse a que:

*“La participación colaborativa digital tiene características muy diferentes a la participación clásica y presencial: Flexibilidad, fragmentación, variabilidad, personalización... son algunas de las características que definen la participación online, otorgando valor a modelos como el crowd para estructurar y maximizar el potencial de la inteligencia colectiva en los procesos colaborativos de democracia digital.”*

→ Trabajar desde los FFLL con Decide Madrid para promover consultas ciudadanas en torno a temas con incidencia en el distrito. Tanto los Foros Locales como las Mesas Interdistritales (Foros Sectoriales) pueden impulsar consultas de forma informada.

De hecho el trabajo que se realizaría desde las mesas interdistritales, es una potencialidad de cara a la plataforma Decide Madrid. Es algo que atraviesa a varios distritos, que se detecta como tema de interés y que puede permitir aglutinar a gente suficiente para conseguir los apoyos necesarios.

- En Decide Madrid se genera información periódica del resumen de debates/peticiones/votaciones por temas/distritos, etc. para que se informe a los participantes de los Foros Locales de lo que se está "moviendo" en Decide Madrid.

Sí implicaría tener un espacio de repositorio para poder subir documentación ordenada por preferencias.

- Redactar una **guía de uso y aprovechamiento de Decide Madrid** para los distintos Foros Locales. Este instrumento formativo podría apoyarse en talleres formativos en los FFLL sobre las potencialidades de participación que ofrece DM y contribuir activamente para achicar la brecha digital.
- Que los diferentes Foros Locales y las Mesas Interdistritales puedan crearse **perfiles colectivos en Decide Madrid**. Por ejemplo, si la Mesa Interdistrital de Igualdad (Foro de Igualdad) presenta una propuesta que es el resultado de un amplio proceso de deliberación entre las mesas de todos los distritos, tendrá un peso adicional por el hecho de venir avalada por los Foros Locales. Esta propuesta no tendría más estatus que las demás pero sí tendría impulso de la red y el aval del Foro en cuestión.
- **Las Mesas de los Foros se crean un perfil en Decide Madrid** como un usuario más. Sus miembros podrán tener además sus propios usuarios individuales. Las propuestas avaladas por, por ejemplo, la Mesa de Movilidad aparece marcada como "Propuesta avalada por la mesa de movilidad"
- Llevar los debates de las mesas distritales e interdistritales al espacio de Debates de Decide Madrid y debatir ahí en transparencia, abriendo el proceso a toda la ciudadanía. Las mesas distritales pueden ir al apartado Debates de Decide y debatir ahí en transparencia.
- Que los Foros Locales utilicen Decide Madrid como un instrumento de escucha a la ciudadanía. A través de la información sobre propuestas filtradas por tema y por distrito se puede hacer un análisis de las preocupaciones y soluciones de los vecinos y vecinas del distrito.
- Habilitar un espacio donde incorporar las propuestas de Foros que se suben al Pleno del distrito. Que al pinchar sobre el usuario te lleve al perfil y ahí puedas ir a la web de foros o del foro en concreto. De esta forma se pueden hacer búsquedas por tema y pleno, facilitando el acceso a información relevante. (AG Participación)
- Que dependiendo del Foro de distrito se puedan ver las propuestas que se han aprobado en pleno sobre materias concretas, igual con las mesas distritales y el pleno de la ciudad. (AG Coordinación)
- Las Mesas Interdistritales se han habilitado para trabajar de manera sectorial cuestiones de especial y transversal importancia para la ciudad. Esta especie de

“foros sectoriales” podrían usar la plataforma para coordinarse, subir documentación y quizá pudiese configurarse una figura jurídica que les permita elevar aquellas cuestiones consensuadas en las mesas de todos los distritos, a una instancia superior que favorezca tomar una decisión al respecto (?vinculante?). Que se reconozca una figura en las Mesas Interdistritales (AG Participación)

## 8. Conclusiones

La conclusión fundamental de todo el proceso de investigación es que hace falta más diálogo, colaboración y coordinación entre los diferentes espacios y plataformas de participación de la ciudad de Madrid, en particular (pero no solo) de los Foros Locales y de Decide Madrid. La fragmentación de dicho sistema genera incoherencias e ineficiencias y la mejora de dicha colaboración, en la forma de espacios de trabajo y diálogo conjunto, abriría las puertas a generar un sistema de participación más sólido, resiliente y coherente, en el que cada una de las herramientas (presenciales o digitales, distritales o para el conjunto de la ciudad) alcanzará su máxima potencialidad de servicio de la ciudadanía.

La propuesta central consiste en facilitar espacios diálogo y escucha real entre las diferentes áreas y a partir de ahí encontrar los mejores diagnósticos, propuestas de trabajo y de mejora del sistema.